

Cómo comenzar un emprendimiento

¿Quiénes son los interesados de un proyecto?

Los interesados del proyecto, denominados en inglés *stakeholders*, son todas aquellas personas u organizaciones cuyos intereses puedan ser afectados como resultado de la ejecución o finalización del proyecto.

¿Te animas a identificar a interesados de un proyecto real en el que estés trabajando?

La mayoría de los proyectos suelen tener los siguientes interesados: Patrocinador, Cliente, Usuario, Director del Proyecto (DP), Trabajadores, Gobierno, Comunidad, etc.

El listado de interesados mencionado previamente es sólo enunciativo, ya que suele ser mucho más amplio.

Veamos un ejemplo para marcar la diferencia entre Patrocinador, Cliente y Usuario. Una editorial solicita a una empresa de informática que desarrolle un software para un nuevo libro electrónico. El presidente de la empresa de informática designa a un director de proyecto para que se haga cargo del desarrollo del proyecto software. En este ejemplo, el Patrocinador es el presidente de la empresa de informática, el cliente sería la editorial y el usuario es la persona que compra el libro electrónico en el mercado.

Generalmente existe conflicto de intereses entre los interesados. Por ejemplo, en un proyecto de desarrollo de una nueva tecnología de celulares, el técnico está interesado en alcanzar la máxima velocidad de conexión, el gerente comercial lo único que quiere es terminar el proyecto en pocos días para que no aparezca la competencia, el gerente financiero ambiciona no invertir más de \$100.000 en investigación, y el accionista desea una rentabilidad superior al 40%. O en un proyecto para pintar una casa el arquitecto quiere "color negro" y el ingeniero desea "color blanco". ¿Cómo resolvemos estos intereses contra-



Pablo Lledó

Se graduó como Master of Science in Project Analysis (University of York, Inglaterra), es MBA en Dirección de Proyectos (Universidad Francisco de Vitoria, España) y posee la certificación internacional de Project Management Profesional (PMP). Ha publicado 4 libros sobre Gestión de Proyectos y es Consultor Internacional de Project Management en importantes empresas Latinoamericanas.

puestos? ¿Negociamos para desarrollar un producto que satisfaga a todas las partes? ¿Decidimos pintar una casa gris?

Suele ser muy difícil o prácticamente imposible complacer a todos los interesados con un mismo proyecto. Por otro lado, si haces un proyecto "gris" puedes terminar con un proyecto que no complació a ninguna de las partes y además terminó siendo un fracaso comercial.

—Si quieres quedar bien con todos los interesados estás firmando el certificado de defunción de tu proyecto.

Si bien la gestión de los interesados es un tema complejo, hay ciertos pasos básicos que se deben seguir:

1. Identificarlos a todos. Aquellos que aparezcan con el proyecto en ejecución podrían solicitar cambios y esto implica tiempo y dinero.

2. Determinar sus requisitos y expectativas, y convertirlos en requerimientos del proyecto.

3. Comunicarse con ellos.

4. Gestionar su influencia en relación con sus requisitos, en la medida de lo posible, para lograr un proyecto exitoso.

Por último, recuerda que en tu rol de DP deberás tomar decisiones que no complacerán a todos los interesados. Cuando esto ocurra no pierdas nunca de vista al Cliente, ya que a él deberás complacerlo para alcanzar un proyecto exitoso.

Los interesados se identifican a lo largo de todo el ciclo de vida del proyecto, pero en especial en las etapas de iniciación.

Por Pablo Lledó